AUDIT OF SOFTWOOD LUMBER CONTRIBUTIONS
(February 2000)

- 1.0 EXECUTIVE SUMMARY
- 2.0 INTRODUCTION
- 3.0 OBJECTIVES
- 4.0 SCOPE AND APPROACH
- 5.0 AUDIT FINDINGS

1.0 EXECUTIVE SUMMARY

This audit of Softwood Lumber Contributions is part of our continuing series of audits of DFAIT's grants and contribution programs.

This audit follows our 1996 audit where significant financial control weaknesses were noted. Since 1996 SIV has worked from time to time with Export and Import Controls Bureau (EPD) in a consultive capacity to assist in improving its systems and processes.

The audit encompassed a review of the administrative and financial activities of the Administration and Finance Section of the Administration and Technology Services Division (EPC) carried out in implementing the Agreements between the Governments of British Columbia, Alberta, Ontario and Quebec respecting the transfer of revenues from softwood lumber product export permit granting fees. The audit covered financial transactions (contribution payments to the provinces and accounts receivable - softwood lumber exporters) for the periods 1996-97, 1997-98 and 1998-99.

Based on this audit, we are able to conclude that the Administration and Technology Services Division (EPC) of the Export and Import Controls Bureau (EPD) has made significant and notable progress in the financial administration of the Softwood Lumber Agreement (SLA). Through staffing action and implementation of a more rigorous financial control structure, all of the1996 SIV audit recommendations, over which the management of EPC has direct influence, have been successfully addressed. In addition, we were able to satisfy ourselves that contribution payments to the provinces have been made in accordance with authorities and that they have been properly calculated. Cash receipts and the management of receivables are also being handled in a sound and effective manner. This is commendable given that the staff has to manipulate data entry and reporting through a system that is both cumbersome and not user friendly. The Import Permit Processing System (IPPS), has yet to be integrated with the Department's Integrated Management System (IMS).

Our recommendations are aimed primarily at enhancing a much improved situation, and through their

implementation, EPC should be well positioned to carry out its financial administrative responsibilities for the SLA up to the termination date of the current agreement.

2.0 INTRODUCTION

Softwood Lumber (SWL) "contributions" are transfers of export fees by DFAIT to the four provinces (BC, Alberta, Ontario and Quebec) covered by the Softwood Lumber Agreement (SLA). DFAIT contributes to the provinces most of the export fees that it collects from Canadian firms exporting softwood lumber to the United States. The five-year Canada-US Softwood Lumber Agreement, signed in 1996, specifies the rules for collecting export fees from exporters. Later agreements, reached with the four provinces, set out the amounts of the contributions to be transferred to them. The amount transferred to each province is basically the amount DFAIT collects on exports of lumber from that province, less the provincial share of DFAIT's cost to administer the SLA regime and the share of contributions to a legal defence fund which DFAIT administers.

SLA export fees are the largest single source of revenue collected by DFAIT. Over the first three years of the agreement, annual revenue has been approximately $70 to $100 million per year.

Payments to the provinces are generally made in the year following the year in which the lumber was shipped. For example, export fees on lumber that entered the US between April 1, 1996 and March 31, 1997 (Year 1 of the Agreement) were refunded to the provinces in fiscal year 1997/98. As a result, transfers are contributions to the provinces of prior year revenues, for which DFAIT has obtained special approval from Treasury Board.

Under the SLA Agreement, Canada may export a specific amount of lumber to the US - free of export fees. For the first year of the Agreement, this amount was 14.7 billion board feet (bfm). This is referred to as the "Established Base" (EB). In addition, Canada can ship up to 650 million bfm at the "Lower Fee Base" (LFB) fee. In the first year of the Agreement, this rate was $50 USD per thousand boardfeet (mbfm). Shipments beyond this amount attract a higher export fee, the "Upper Fee Base" (UFB) fee of $100 US per mbfm. There are additional mechanisms in the Agreement to help ensure that shipments are spread throughout the year (quarterly speed bumps). As well, the $50 and $100 rates are adjusted each year for inflation. Canada also earns an additional 92 million bfm of fee-free or bonus quota when the average price of softwood lumber remains above a "trigger-price" for a quarter. The "trigger-price" bonus quota is available for the four succeeding quarters after the quarter the bonus allocation is earned.

At the beginning of each quota year, the Softwood Lumber Division (EPS) of DFAIT allocates the EB and LFB quota to Canadian companies. Each company's quota is entered into the Administration and Technology Services Division's (EPC's) Import Permit Processing System (IPPS). The process for allocating this quota is very complex and has survived past legal challenges.

Each shipment of softwood lumber exported to the US originating from one of the four covered provinces requires an export permit from DFAIT. All permits are issued through IPPS. The shipment can be charged to either a company's EB quota or bonus quota, otherwise it attracts an export fee currently set at ($52.93 US per mbfm if LFB quota is used, $105.86 US per mbfm (UFB) if not).

Exporters use a Canadian customs broker to obtain these export permits. Most brokers are electronically linked to the IPPS system. When the broker enters the shipment information into IPPS, the system verifies

if the exporter has sufficient quota available and calculates the resulting export fee, if any. If there is an export fee, it is printed at the broker's site on the permit (which serves as the invoice) and is set-up in IPPS as a receivable.

Administration of the SLA in DFAIT is carried out primarily by EPS, with significant administrative support provided by EPC in the areas of finance and computer systems. Exporters make payments directly to DFAIT - EPC. Cheques are received in the mailroom, logged and transferred daily to EPC. EPC staff identify the specific permits being paid, update the receivable records in IPPS and account for any partial payments or over payments. The cash receipts are then entered into the Department's financial system, IMS, and the funds are transferred to the Cashier's (SBRA) Office for deposit.

SIV conducted an audit of the financial controls related to SLA revenues in the fall of 1996 and found significant weaknesses. Since that time, EPC has made numerous changes to its cash receipts systems and processes.

3.0 OBJECTIVES

The objectives of the audit were:

1. To verify that the SLA contribution payments to the provinces are in accordance with authorities and properly calculated.

1.1 To verify that the proper authorities (Treasury Board) are in place for these payments.

1.2 To verify the accuracy of the amount withheld in the legal defence fund.

1.3 To verify the status of the legal defence fund. This will include determining the amount of money contained in the fund, determining how much has been paid out of the fund, establishing the basis for the fund balance and assessing if the fund is in compliance with provincial agreements.

1.4 To verify the annual calculations of DFAIT's cost to administer the program.

1.5 To verify the revenue figures used in the provincial refund calculation by reconciling them to the figures in the Consolidated Revenue Fund.

2. To follow-up on the 1996 SIV audit of the SWL regime and assess the current financial control structure.

2.1 To determine what changes have been made to address the financial inadequacies of the Import Permit Processing System and assess their impact.

2.2 To review the status of daily cash reconciliation procedures in EPC. This review will establish if EPC is currently maintaining its daily reconciliation procedures, to determine if errors are being properly identified, and assessing if client accounts are properly adjusted and kept in balance.

2.3 To review the number of financial staff working in EPC vis-a-vis the workload.

2.4 To assess how well accounts receivable were managed between 1996 and the end of the fiscal year 1998-1999. This will include an evaluation of the current receivable balance, to assess the action taken by EPC to effect collection of the receivables, and to evaluate if other requirements are needed to reduce the current balance.

2.5 To determine the status of the integration of SWL accounts receivables into the Department's financial system IMS.

2.6 To confirm the accuracy of the calculations of the invoice export fees for the SWL Program.

4.0 SCOPE AND APPROACH

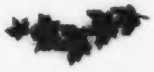
The scope of this audit encompassed a review of the Administration and Finance Section of the Administration and Technology Services Division (EPC) carried out in implementing the Agreements between the Governments of British Columbia, Alberta, Ontario and Quebec respecting the transfer of portions of revenues from softwood lumber product export permit granting fees.

In addition, financial reporting information available from the Import Permit Processing System (IPPS) was obtained from the EDP Software Engineering Permit Systems Section of EPC. During our review of the "management of receivables", inquiries were made of and information obtained from the Softwood Lumber Division (EPS). Our audit covered financial transactions (contribution payments to the provinces) for the periods 1996-97, 1997-98 and 1998-99.

Our approach involved an examination of relevant processes, systems and supporting documentation together with interviews with key staff.

5.0 AUDIT FINDINGS

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.



AUDIT OF SOFTWOOD LUMBER CONTRIBUTIONS

5.0 AUDIT FINDINGS

5.1 Contribution Payments to the Provinces

- 5.1.1 Contribution Payment Calculations
- 5.1.2 Contribution Authorities
- 5.1.3 Legal Defence Fund
- 5.1.4 Implementation and Administrative Costs
- 5.1.5 Consolidated Revenue Fund Reconciliation

5.2 Follow-up on the 1996 SIV audit of the SWL regime

- 5.2.1 Financial Inadequacies of IPPS
- 5.2.2 Reconciliation Procedures in EPC
- 5.2.3 Need for Incremental Financial Resources
- 5.2.4 Management of Accounts Receivables

5.1 CONTRIBUTION PAYMENTS TO THE PROVINCES

Our audit objective in this area was to verify that the SLA contribution payments to the provinces are in accordance with authorities and are properly calculated.

5.1.1 Contribution Payment Calculations

The Canada/Provincial Softwood Lumber Agreements for British Columbia, Alberta, Ontario, and Quebec call for payments to be made by September 1st following the fiscal year-end. One of the key variables affecting the amount of the payments to the Provinces is that it is based on the "fees collected". When an exporter applies for an export permit, which attracts an export fee, the exporter is responsible to remit the fee to DFAIT. Experience has shown that in the ordinary course of business, these exporters take an average 20 days from the date of export, to receive their invoice and 26.5 days to remit their payment. DFAIT issues monthly financial reports to softwood lumber exporting companies. In the first 3 years of the Agreement, of the 1,196,778 permits issue, over 36,979 permits were canceled and a portion of these were re-issued. Export Permits are canceled due to duplication, errors, or new information becoming available. Export permits for which fees have been remitted and are subsequently canceled after the August 31 deadline lowers the amount of revenues to be remitted to the provinces. Identification and verification of these errors and omissions continue to take place long after the end of the allocation year.

Calculations to arrive at the annual contributions to the Provinces are made by the Deputy Director, Administration and Finance, Administration and Technology Services Division (EPC). Calculations are usually made in mid-August of each year for the previous fiscal year of the Agreement. Financial information to make these calculations comes from a variety of sources. The main source of information is the Import Permit Processing System (IPPS). For each year, reports titled "Summary Softwood Lumber Invoice by Origin Province" and "Detail Softwood Lumber Invoice by Origin Province" is obtained from IPPS. Information relative to disbursements made against the Legal Defence Fund and Administrative costs is obtained from the Softwood Lumber Division (EPS) and the Resource Planning and Management Secretariat (SMD) respectively. The results of our review of the Legal Defence Fund and Administrative Costs are described in later sections of this report.

As explained previously, the figures for permit fees invoiced, by province, continue to change as a result of permit adjustments, revisions, cancellations and fee remissions. Consequently, for example, payments to the provinces for Year 3 of the Agreement are netted amounts made up of the following:

Amount invoiced from Year 3
Less: Outstanding Accounts Receivable for Year 3
Plus: Adjustments for Years 2 & 3 (permit adjustments)
Less: Legal Defence Fund (max. 10%)
Less: Administrative Costs Year 3
= Amount Disbursed to the provinces Year 3

We verified contribution calculations made by EPC to IPPS financial data. Our tests included verification of mathematical accuracy and comparison of summary totals to financial spreadsheets prepared by EPC. In addition, we validated the amounts disbursed to the Provinces by obtaining and examining documentation in support of these payments. Based on our verification work, we have satisfied ourselves that the contribution payments to the Provinces have been made accurately and completely and are presented fairly in the records maintained by EPC.

5.1.2 Contribution Authorities

In addition to the Canada-United States Softwood Lumber Agreement, Canada's authorities governing the management of the Softwood Lumber Agreement are contained in the following documents:

- Amendment of Export Control List to add Softwood Lumber;
- The Softwood Lumber Products Export Permit Fees Regulations;
- Agreements between the Government of Canada and the Governments of British Columbia, Alberta, Ontario, and Quebec respecting the transfer of portions of revenues from softwood lumber product expert permit granting fees.

In conducting our review of authorities for contribution payments to the Provinces, we examined relevant authority documents and conducted interviews with key staff in both EPC and EPS. We were able to conclude that payments have been made within the granted authorities.

The following comments and suggestions are made to assist management in the overall management of the

contribution payments to the Provinces.

However, EPC has in the past sought assistance from a consultant engaged by EPS, in developing costing methodologies. The method currently being used was assessed by the aforementioned consultant to be basically sound. While we concur with the current costing methodology, management has not formally approved it. In addition, in view of the fact that administrative costs may continue well past the year 2001 (end of Agreement), there is a need to re-examine the current costing methodology to determine if any contingencies have to be made to provide for unforeseen implementation and administrative costs.

During our audit the issue of establishing a contingency fund was raised with both EPC and EPS. The purpose of the contingency fund would be to provide for the possibility of having to reimburse softwood lumber companies in the event that either they and/or Canada is successful in challenges of US Customs classification rulings. In the event that a contingency fund is established, a significant amount of work will be required to arrive at an amount that is both reasonable and supported by available historical data. In discussions with EPS, we were informed that, while knowledge about pending cases is available, information on the particular permit fees subject to the challenges is not readily available. Apparently, the problem resides with the difficulty of matching the type of lumber exported with the permit data available in IPPS.

RECOMMENDATIONS

5.1.2.1 The present costing methodology utilized to determine annual Implementation and Administrative costs under the Agreement should be officially adopted as Bureau policy.

5.1.2.2 Consideration should be given to establishing a Contingency Fund to provide for the possibility of having to reimburse softwood lumber companies in the event they and/or Canada is successful in challenges of US Customs classification rulings. The amount to be set aside in the Contingency Fund needs to meet the test of reasonableness and as such due care will have to be exercised in gathering data to determine the amount.

EPD RESPONSES

5.1.2.1 Agreed. The methodology previously approved by the Director General will be officially and formally signed off.

5.1.3 Legal Defence Fund

The terms and conditions for contributions to Canadian Provinces to transfer revenues from Softwood Lumber Product Export Fees provides the authority to withhold contribution monies to offset costs of defending Canada's interests in domestic and international legal challenges to the regime for controlling softwood lumber exports to the United States.

The formula for calculating the amount to be retained in the Legal Defence Fund is as follows:

> *"The exact amount of a contribution to a province will be based on the amount of revenues collected with respect to softwood lumber exports initiated in the province for the previous*

fiscal year inclusive of any adjustment for revenues collected for softwood lumber exports made for previous fiscal years less any funds required to offset DFAIT's cost of implementing and administering the softwood lumber export controls system and less 10% of net revenues annually (total revenues less any fee remissions, less DFAIT's costs of implementing and administering the softwood lumber export controls system), up to an accrued amount of $20 million over the duration of the Agreement (April 1, 1996 to March 31, 2001) to be retained in the CRF to offset costs of defending Canada's interests in domestic and international legal challenges to the regime for controlling softwood lumber exports to the United States (legal defence fund). After termination of the Softwood Lumber Agreement (which includes the post termination "wind-down" period), a final payment to each province shall include the respective provincial share of uncommitted legal funds."

We verified the contribution calculations with respect to the legal defence fund made by EPC to the IPPS financial data. Our tests included verification of mathematical accuracy and comparison of summary totals to financial spreadsheets prepared by EPC. The interpretation and application of the above formula by EPC in making its calculation of monies to be retained in the legal defence fund does not take into account DFAIT's costs of implementing and administering the softwood lumber export controls system. EPC uses the annual net revenues approach to calculate the 10% withheld. While the formula has not been strictly applied as written, the amounts involved (implementing and administrative costs) are not viewed as material and as such it is not felt that adjustments to the fund are required. Another good reason for not making an adjustment is that the maximum amount of monies allowed to be retained ($20 million) has been reached. Using the method used by EPC, we were able to determine that the calculations have been made accurately and completely and are supported by the financial data in IPPS.

The current balance in the legal defence fund by province and expenditures against the fund as at March 31, 1999 is as follows:

	Quebec	Ontario	Alberta	B.C.	Total
Legal Defence Fund	$6,731,810.41	$2,904,065.10	$1,849,880.59	$9,272,622.90	$20,858,379.00
Expenditures	(277,032.30)	(119,510.17)	(76,127.62)	(385,708.91)	(858,379.00)
BALANCE	**$6,454,778.11**	**$2,784,554.93**	**$1,773,752.97**	**$8,986,913.99**	**$20,000,000.00**

In discussions with EPS, the feasibility of determining an estimate of the legal costs of pending cases was considered. It is felt that this would be a good exercise that could be used in conjunction with arriving at an amount for establishing the contingency fund. In addition, it would assist at arriving at a more accurate figure for Supplementary Estimates following termination of the Agreement in 2001.

RECOMMENDATION

5.1.3.1 In conjunction with implementing recommendation (5.1.2.2) the feasibility of determining a reasonable estimate of future legal costs, to be charged against the Legal Defence Fund, be considered.

EPD RESPONSE

5.1.3.1 Agreed.

5.1.4 Implementation and Administrative Costs

As mentioned previously, the terms and conditions of the Softwood Contribution Agreement with the provinces do not specifically define "Implementing and Administering" costs. Subsequent to SIV's 1996 audit of softwood lumber financial controls EPS engaged a consultant to provide financial advice and guidance. This lead to the development of a costing methodology now used by EPC. Costs for overtime, salary, operating and capital costs, net of permit revenues are charged against contribution payments to the provinces.

The following table details costs for years one, two and three of the Agreement.

Cost	Year 1 $	Year 2 $	Year 3 $
Overtime	192,783	48,279	112,054
Salary	268,220	1,696,725	1,677,360
Operating	1,379,886	1,205,335	1,949,646
Capital	441,850	241,478	47,209
Y2K-IMS	0	0	659,313
Total	2,282,739	3,191,817	4,445,582
Permit Revenues	2,407,014	2,685,996	2,730,006
Charged against the Provinces	0	502821	1,715,576

The costing methodology used by EPC for the fiscal years 1996 - 1999 is as follows:

Cost	Method
Overtime	Actual overtime recorded which is identified as having been worked on SWL.
Operating - Non-Salary	
Communications	Allocation (40%) of the costs incurred and projected to be incurred for communication lines. Many Customs Brokers that were added for the additional work in the implementation of the Softwood Lumber Agreement were for generating and issuing permits. Old Customs Brokers were also able to issue permits for Softwood Lumber. The allocation is based on the percentage of the number of permits issued for softwood versus non-softwood.
Printing	Allocation (40%) of the costs incurred and projected to be incurred for printing permits. Allocation based on IPPS reports of the number of SWL vs. non-SWL permits issued. Allocation may in fact be low as most of the permit forms issued are for softwood lumber since import permits are now electronic.
Professional Services	Made up of multi parts: 1. Allocation (40%) of the actual cost of EPC projects related to softwood (i.e. disaster recovery plan).

	2. Actual Brokers' commissions incurred for the SWL permits that brokers issue. Figure based on an IPPS report of actual SWL permit commissions. 3. Temporary help costs for people working on SWL in the EPC Permit Monitoring and Finance sections.
Hospitality	None
Rentals	None
Alterations	None
Maintenance	Allocation (40%) of the costs incurred and projected to be incurred for maintenance (primarily maintenance contracts). Allocation based on IPPS reports of the number of SWL vs. non-SWL permits issued.
Supplies	Allocation (40%) of the costs incurred and projected to be incurred for supplies in the division. Allocation based on IPPS reports of the number of SWL vs. non-SWL permits issued. Note that the figures for FY 1996-97 and 1997-98 also include printing costs for permit forms.
Operating - Salary	Allocation (40%) of the salary of 5 EPC - CS positions which are not fully funded by Softwood Lumber TB submission and an allocation of (10%) of 6 EPC - CR positions working in the Permit Monitoring Section. Allocation based on IPPS reports of the number of SWL vs. non-SWL permits issued.
Capital	1996-97 and 1997-98 actual cost toward Softwood Lumber Agreement 1998-99 and future FY - none.

Our audit in this area consisted of testing the mathematical accuracy of calculations made and a review of supporting documentation together with an overall assessment of the costing methodology applied for years one, two and three of the Agreement. We were able to confirm neither the mathematical accuracy of calculations nor carry out a review of supporting documentation since EPC did not retain any paper documentation supporting the calculations made. Given the materiality of the amounts involved and time involved to recreate the figures, we will refrain from commenting on the figures used in the calculations.

A matter of importance, that merits mentioning, is the issue of using "overhead costs" in the calculations. EPC management informed us that overhead costs were not deemed material and as such have not been considered in past calculations. Given that overhead costs apply to both EPC and EPS and that a departmental formula for arriving at overhead costs is available, an attempt should be made to arrive at a figure and assess its materiality against total implementing and administering cost. We have concluded that the methodology used is reasonable and, with the exception of missing supporting documentation, is fairly presented in the records of EPC.

RECOMMENDATIONS

5.1.4.1 Overhead costs for Implementing and Administering the Agreement should be determined. In the event that they are confirmed to be significant, compared to other costs already being charged under the Agreement, consideration should be given to including them in future payment calculations to the provinces.

5.1.4.2 Documentation in support of costing calculations for implementing and administering costs should

be retained on file.

EPD RESPONSES

5.1.4.1 This will be done in consultation with SMS. Determination of these overhead costs is the responsibility of Corporate Services. The determination should take into account the significance of the overhead amount in relation to overall program costs and they should also take into account the potential need to collect funds retroactively--should adjustments need to be made. On receipt of Corporate advice we are prepared to discuss this issue. Given the above two considerations, we question the extent to which this issue should be pursued.

5.1.4.2 Agreed. A file has been set up in . Documentation in support of costing calculations was kept electronically. In view of the audit, files will be prepared and kept on paper in .

5.1.5 Consolidated Revenue Fund Reconciliation

One of the objectives of this audit was to verify the revenue figures used in the provincial refund calculation by reconciling them to the figures in the Consolidated Revenue Fund. This was accomplished by confirming that a process existed in the Finance unit of EPC. Our confirmation process revealed the following:

The Supervisor, Permit Fee Administration, carries out a reconciliation procedure, weekly, where permit fee and penalty revenue receipts posted through the IPPS are confirmed with revenue recorded in IMS. A sample of several weekly reconciliation sheets was reviewed to confirm the accuracy of the process and no errors were found. In view of the results of this test, it was deemed that no further audit work was required.

5.2 FOLLOW-UP ON THE 1996 SIV AUDIT OF THE SWL REGIME

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.

AUDIT OF SOFTWOOD LUMBER CONTRIBUTIONS

5.2 FOLLOW-UP ON THE 1996 SIV AUDIT OF THE SWL REGIME

An objective of this audit is to assess the current financial control structure. What follows is our assessment of the current financial control structure established to address the recommendations contained in our 1996 audit.

5.2.1 Financial Inadequacies of IPPS

The 1996 SIV audit of the softwood lumber regime reported on a number of financial inadequacies of IPPS. The solution for dealing with the inadequacies was to convert IPPS cash receipts and accounts receivable functions to FINEX, which was subsequently replaced by the new Integrated Management System (IMS). This was originally planned for April 01, 1998. Conversion to IMS was rescheduled from 1998 to April 01, 1999 in line with total departmental readiness. This revised schedule was also not met. In discussions with the Integrated Financial and Materiel Management System Section (SBRI), we were informed that the implementation of the IPPS- IMS interface is now a SBRI project priority. A review of the IMS two-year work plan revealed that the introduction of full accounts receivable functionality has a scheduled completion date of April 30, 2000. In a memorandum dated October 14, 1999, the Director General, Exports and Import Controls Bureau (EPD) requested that the Director General, Resource Planning and Management Bureau (SMD) confirm an implementation date of April 01, 2000. At the close of the audit fieldwork, a confirmation of the implementation date had not yet been received by EPD.

In the interim (post 1996 SIV audit), the IPPS financial module has been upgraded and financial statements are now distributed to softwood lumber companies monthly. In addition, softwood lumber accounts receivable data is now entered (as part of the daily cash receipts reconciliation process) into the Department's general ledger accounts (revenue) for the years 1996-97, 1997-98 and 1998-99.

Our current assessment of the overall financial control structure, remembering that IPPS was not designed to be an accounting system, is that financial recording of cash receipts and receivables is carried out accurately, completely and in a timely manner. The staff of both EPC and EPS has and continues to work diligently and conscientiously in ensuring that the records for softwood lumber financial transactions are properly reflected in the accounts.

5.2.2 Reconciliation Procedures in EPC

The purpose of our review of reconciliation procedures was to determine if EPC is currently maintaining its daily reconciliation procedures, to determine if errors are being properly identified and to assess if client

accounts are properly adjusted and kept in balance. The following describes our findings.

a) Daily reconciliation:

Our review of a random sample of transactions enabled us to satisfy ourselves that a daily reconciliation process is in place. Deposits are entered into IPPS by EPC, revenue figures are entered into IMS and a reconciliation process is in place. Validation of the process by management ensures adequate control of the process.

b) Action on overpaid/underpaid accounts:

We determined that action is taken immediately by EPC once an over or underpayment is identified. Companies are kept apprised of the balance in their accounts and all accounts are reconciled on a monthly basis. The staff in EPC work overtime once a month to ensure all invoices are reconciled against amounts received and any over or underpayments are taken care of at that time.

c) Division of duties:

There are currently three Permit Fee Clerks on staff in EPC. Division of duties is well defined. One Clerk is responsible for the entry of all cheques into the system (IPPS). One Permit Clerk is responsible for following up on queries, payments and accounts in arrears for all files except softwood lumber. The Finance Officer in EPC reconciles MasterCard and Visa entries on a monthly basis. Entries are immediately processed on the credit card machine and directly into IPPS. These transactions are added to the daily reconciliation calculations. The workload appears to be evenly divided.

Based on our review of this area, where we considered the appropriateness and reliability of the accounts receivable process, we have concluded it to be sound and, consequently, there are no recommendations to be made.

5.2.3 Need for Incremental Financial Resources

The 1996 SIV audit of softwood lumber included recommendations aimed at addressing the need for incremental resources in EPC[(1)] to deal with the workload and to effect proper division of duties. Our audit objective for this audit was to assess the current resource situation vis-à-vis the workload.

Since the 1996 audit, management of EPC has instituted a number of organizational changes that have addressed the issues raised in the 1996 audit in a positive way.

The Administration and Finance Section of EPC is now headed by a Deputy Director, who has established a Unit of five FTE's dedicated to the financial administration of softwood lumber revenues. The Unit includes an Export/Import Financial Manager and an Export/Import Finance Officer, who supervises three Finance Clerks.

Senior Management of EPC requested that the audit provide them with feedback on the direction they have taken to address workload issues as well as to comment on the adequacy of the present level of resourcing of the Unit that handles softwood lumber cash receipts.

One of the problems that we encountered in attempting to respond to management's request is that EPC does not, as a matter of routine, gather workload statistics. This is understandable given that IPPS is not a user-friendly system in terms of providing output reports. With the assistance of EPC, we were able to extract a data file from IPPS that contains information on cash receipts entered into the system for the period April 1, 1998 to March 31, 1999.

We were able to carry out an analysis of the database to determine volume statistics for cash receipts.

Penalty Fee Receipts for the period April 1/98 to March 31/99:

The fields in the database were as follows:

- Date Received
- Company Name
- Company Code
- Invoice Date
- Permit Numbe
- US Entry Date
- Cheque Number
- Invoice Amount

From our analysis of the database, we were able to extract the following cash receipt statistics:

ACTIVITY DESCRIPTION	VOLUME
Total # of permits paid during the period	**16,662**
Total # of cheques processed	**3,564**
Average # of cheques received per deposit day	**15**
Average # of permits paid per deposit day	**72.13**
Actual deposit days in the year	**231**
Total $ amount of invoices paid during the period	**$82,548,444**
Average $ amount of deposit per day	**$357,352**
Average $ amount of permit paid per cheque received	**$4,954**

While the above does provide the workload for cash receipts with reasonable accuracy, the reader must carefully interpret this data. Firstly, the number of cheques received on a given day cannot be predicted. Secondly, entering payments into IPPS is a multi-step process that is very time consuming and represents only the end part of the cash receipts reconciliation process. Thirdly, the resources dedicated to depositing cash receipts (non-supervisory) for softwood lumber are estimated to be 40% of the workload for the three Finance Clerks [3 x 40% = 1.2 FTE's].

Based on our observation of the cash receipt reconciliation and IPPS posting process, we are of the view that the SWL Unit (in EPC) is adequately resourced for the tasks at hand at the present time. However,

EPC management will have to give further consideration to the resource requirements prior to the accounts receivable function being integrated to IMS. An example of an important factor to consider is the number of steps (screens in IMS) that have to be utilized to post the payment of a permit and its impact on the workload in the future versus now (using IPPS).

RECOMMENDATION

5.2.3.1 Workload statistics need to be gleaned and analyzed on a regular basis if management is to resolve the issue of determining the optimal level of resources needed to administer and manage the SWL Agreement.

EPD RESPONSE

5.2.3.1 Agreed. Due to our ongoing assessment of workload and staffing, we have increased staff and will continue to monitor staffing levels on a periodic basis.

5.2.4 Management of Accounts Receivables

The purpose of our review in this area was to assess how well accounts receivables were managed between 1996 and the end of the fiscal year 1998-99. This included: an evaluation of the current receivable balance; assessing the action taken by EPC to effect collection of the receivables; and, evaluating if other requirements are needed to reduce the current balance.

Based on our review of the management of accounts receivable function, we are able to conclude the following:

a) Responsibilities for the management of accounts receivable are split between EPC and EPS. EPC sends out monthly financial statements to softwood lumber companies indicating amounts owing and in arrears. EPS, on the other hand, is responsible for following up with companies whose accounts are in arrears. There are three softwood lumber administrators presently working on the follow-up process who report to the Supervisor of the Administrative Unit in EPS.

b) EPS sends out letters to companies indicating amounts in arrears and requesting settlement. These letters are followed up again in 30, 60 and 90-day intervals. Once an account in arrears exceeds 90 days, a 7-day notice is sent to the company. If settlement is not reached, a 24 hour notice is sent with a warning that the company will be suspended (company can no longer apply for an export permit), if a settlement is not reached within that timeframe. Experience has shown that companies rarely go under suspension. Those that do have either gone out of business, are exporting illegally without obtaining permits or have discontinued exporting softwood lumber. If payment is received at any time the company's suspension is lifted through the IPPS immediately.

c) Our review of a random sample of outstanding accounts revealed no major concerns. It is felt, however, that a summary of our assessment of the management of the receivable process warrants disclosure. Briefly, our assessment is as follows:

- The rationale for having EPS administer the management of receivables was explained and it

appears reasonable. Briefly, softwood lumber companies apply for permits after exporting to the US. At the end of March each year, softwood lumber companies reconcile their shipment records with those of the Customs Brokers (permit adjustments, revisions and cancellations). There are numerous mitigating circumstances that can form the basis for a company not paying a particular permit. Investigating this requires an in-depth knowledge of the softwood lumber industry. This knowledge resides in EPS and not in EPC. It is too high a risk to have a large company's ability to export suspended for one unpaid permit when it has a record of being issued thousands of permits and has history of paying on time.

- The division of duties in EPS in clearly defined. There are five administrators handling the four provinces. One administrator manages the fee reporting for all of the provinces to ensure continuity and timeliness of accounts in arrears reporting. The reports are received once a week (Monday morning) and any concerns discussed. Follow-up letters are prepared and signed by the Head of the Team. Responsibility to sign suspension letters rests with the Deputy Director, EPS.
- There are occasions where the follow-up on files could be timelier. There are, however, a number of files to look at and the system used by EPS (hybrid system that does not interface with IPPS) requires a number of checks and double-checks with cash receipt information on IPPS to ensure that collection information is current. Concerns were expressed, by EPS, with the system they are using. The system is slow making the process cumbersome. System modifications, which would allow access to current company profiles would, it is felt, greatly enhance effectiveness. EPS is now dependent on system updates that do not reflect up to the minute information.
- At the moment there is little incentive for companies to pay their accounts on time. The time frame, from which a company receives its first monthly statement on amounts in arrears, to it receiving a suspension notice, can at times, exceed four months. Although the December, 1998 Notice to Exporters and Importers stipulates the financial process for collecting amounts due, the inability of the IPPS to calculate interest on overdue accounts is the root cause in the time gap for receiving payments. The imposition of interest charges would, in all likelihood, result in timely payments and could also alleviate some of the resource requirements necessary to follow-up on overdue accounts.

The following table depicts a comparison of aged accounts receivable balances:

Overdue Period	Balance Oct 6/99 $	# of Invoices	Balance Sept. 17/99 $	Increase (Decrease) $
<30	11,022,698.81	*1613*	5,042,404.67	5,980,294.14
31 to 60	1,582,999.85	*150*	302,364.08	1,280,635.77
61 to 90	27,350.77	*14*	937,564.46	-910,313.69
>90	596,352.15	*143*	559,350.24	37,001.91
Total	**13,229,401.58**	***1,920***	**6,841,683.45**	**6,387,718.13**

While the balance as at October 6, 1999 is notable, the majority of the increase is for accounts overdue less than 30 days. In addition, it reflects significant success in the reduction of 61-90 day balance. For those accounts >90 days a large number are on a "hold" situation with few being in a suspension status.

Based on our review we are able to conclude that both EPC and EPS have made noteworthy progress in the overall management of receivables since the 1996 audit [as of July/97, the receivables outstanding over

30 days was $42 million]. Planned system improvements together with the imposition of interest charges for overdue accounts will greatly enhance an already improved situation.

[1] Since our scope in this area was restricted to EPC, we are not commenting on EPS resources. (Return)

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.

VÉRIFICATION DES CONTRIBUTIONS POUR LE BOIS D'ŒUVRE
(Février 2000)

- 1.0 SOMMAIRE
- 2.0 INTRODUCTION
- 3.0 OBJECTIFS
- 4.0 PORTÉE ET DÉMARCHE
- 5.0 CONCLUSIONS DE LA VÉRIFICATION

1.0 SOMMAIRE

La présente vérification des contributions pour le bois d'œuvre s'inscrit dans le cadre de la série continue de vérifications des programmes de subventions et de contributions du MAECI.

La présente vérification fait suite à celle de 1996, où l'on avait relevé d'importants points faibles dans le contrôle financier. Depuis 1996, SIV a collaboré de façon ponctuelle et à titre consultatif avec la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation (EPD) dans le but d'améliorer ses systèmes et processus.

Cette vérification a consisté en un examen des activités administratives et financières de la section administration et finance de la direction des services d'administration et de technologie (EPC), effectué dans le cadre des ententes conclues entre les gouvernements de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de l'Ontario et du Québec concernant le transfert des revenus perçus par le biais des licences d'exportation de bois d'œuvre. La vérification a porté sur les opérations financières (paiements des contributions aux provinces et comptes clients - exportateurs de bois d'œuvre) pour les périodes 1996-1997, 1997-1998 et 1998-1999.

À partir de cette vérification, nous sommes en mesure de conclure que la Direction des services d'administration et de technologie (EPC) de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation (EPD) a fait des progrès considérables dans l'administration financière de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux. En appliquant des mesures de dotation et en mettant en œuvre une structure de contrôle plus rigoureuse, EPC a appliqué toutes les recommandations formulées à la suite de la vérification de 1996 de SIV, sur lesquelles la gestion de EPC a une influence directe. En outre, nous constatons avec satisfaction que le paiement des contributions aux provinces s'est effectué conformément aux autorisations et qu'il a été correctement calculé. Les recettes et la gestion des comptes clients sont également traitées de façon sérieuse et efficace. Cela est louable étant donné que le personnel doit utiliser un système qui n'est ni commode ni convivial pour la suivie des données et l'établissement de rapports. Le Système de contrôle des licences d'importation (SCLI) n'est pas encore intégré au système de gestion intégré (SGI) du Ministère.

Nos recommandations portent principalement sur l'amélioration d'une situation déjà bien meilleure que lors de la précédente vérification. En mettant ces recommandations en œuvre, EPC devrait être en mesure d'assumer ses responsabilités administratives financières dans le cadre de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux jusqu'à l'expiration de l'Accord.

2.0 INTRODUCTION

Les « contributions » pour le bois d'œuvre sont des transferts des droits d'exportation versés par le MAECI aux quatre provinces (C.-B., Alberta, Ontario et Québec) visées par l'Accord sur le bois d'œuvre résineux. Le MAECI verse aux provinces la plus grande partie des droits d'exportation qu'il recueille auprès des entreprises canadiennes qui exportent du bois d'œuvre aux États-Unis. L'Accord sur le bois d'oeuvre résineux entre le gouvernement du Canada et le gouvernement des États-Unis d'Amérique, conclu en 1996 pour une période de cinq ans, précise les règles de recouvrement des droits d'exportation auprès des exportateurs. Des accords ultérieurs, conclus avec les quatre provinces, ont fixé les montants des contributions qui doivent leur être transférées. Le montant transféré à chaque province est, en gros, le montant que le MAECI perçoit sur l'exportation de bois d'œuvre provenant de cette province, déduction faite de la part provinciale des frais engagés par le MAECI pour la gestion du régime des Accords sur le bois d'œuvre résineux, et des cotisations à un fonds de défense juridique géré par le MAECI.

Les droits d'exportation perçus en vertu de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux constituent la source de revenu la plus importante du MAECI. Durant les trois premières années de l'Accord, le revenu annuel s'est élevé à environ 70 à 100 millions de dollars par année.

Les paiements aux provinces sont habituellement faits dans l'année qui suit l'année au cours de laquelle le bois a été expédié. Par exemple, les droits d'exportation perçus sur le bois entré aux É.-U. entre le 1er avril 1996 et le 31 mars 1997 (année 1 de l'Accord) ont été reversés aux provinces au cours de l'exercice 1997/98. Par conséquent, les transferts aux provinces sont des revenus de l'année précédente, pour lesquels le MAECI a obtenu une approbation spéciale du Conseil du Trésor.

En vertu de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux, le Canada peut exporter une quantité précise de bois d'œuvre aux É.-U. sans droits d'exportation. Au cours de la première année de l'Accord, cette quantité était de 14,7 milliards de pieds-planche. Cette quantité est considérée comme le « régime de base » (RB). En outre, le Canada peut expédier jusqu'à 650 millions de pieds-planche au titre du « régime de prix inférieur » (RPI). Durant cette même année, ce prix était de 50 $US le millier de pieds-planche. Les expéditions dépassant ce montant sont assujetties à des droits d'exportation plus élevés : le régime de prix supérieur (RPS), soit 100 $US le millier de pieds-planche. D'autres mécanismes prévus par les ententes provinciales permettent d'assurer la répartition des expéditions tout au long de l'année (clauses de quantités trimestrielles par exemple). Également, les prix de 50 $US et 100 $US sont réévalués chaque année en fonction de l'inflation. Le Canada peut également exporter 92 millions de pieds-planche sans droits ou à titre de prime de contingent lorsque le prix moyen du bois d'œuvre reste au-dessus d'un prix de déclenchement pendant un trimestre entier. Le Canada peut se prévaloir de cette prime de contingent pendant les quatre trimestres consécutifs qui suivent le trimestre au cours duquel le droit à la prime est gagné.

Au début de chaque année contingentaire, la Direction du bois d'œuvre (EPS) du MAECI attribue aux

entreprises canadiennes les parts de contingent du régime de base et du régime de prix inférieur. Les parts de contingent de chaque compagnie sont entrées dans le SCLI de EPC. Le processus d'attribution des parts de contingent est très complexe et a survécu à divers problèmes juridiques.

Chaque expédition de bois d'œuvre exporté aux É.-U. en provenance de l'une des quatre provinces citées est soumise à la délivrance d'une licence d'exportation par le MAECI. Toutes les licences sont délivrées par le biais du SCLI. L'expédition peut être imputée à la part de contingent du régime de base ou à une prime de contingent de la société, ou être assujettie aux droits d'exportation fixés à l'heure actuelle à 52,93 $US le millier de pieds-planche si la part de contingent du régime de prix pieds-planche inférieur est dépassée (à 105,86 $US le millier de pieds-planche dans le cas contraire).

Les exportateurs font appel à un courtier en douane canadien pour obtenir ces licences d'exportation. La plupart des courtiers sont reliés au SCLI par voie électronique. Lorsque le courtier entre les informations relatives à l'expédition dans le SCLI, le système vérifie si l'exportateur a une part de contingent disponible suffisante et calcule les droits d'exportation auxquels il s'expose, le cas échéant. Si l'exportateur doit payer des droits d'exportation, le courtier les entre sur la licence (qui sert de facture) et classe cette dernière dans le SCLI, dans les comptes clients.

Au MAECI, c'est EPS qui assure principalement l'administration de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux. Toutefois, EPC lui apporte un soutien administratif considérable dans le domaine des finances et des systèmes informatiques. Les exportateurs effectuent des paiements directement à EPC, au MAECI. Les chèques arrivent dans la salle du courrier et sont entrés au registre et transférés chaque jour à EPC. Le personnel de EPC vérifie les licences payées, met à jour les comptes clients dans le SCLI et rend compte des paiements partiels ou excessifs. Les recettes sont alors saisies dans le système financier du Ministère, le SGI, et les fonds sont transférés au bureau du caissier (SBRA) qui se charge de les déposer.

À l'automne 1996, SIV a effectué une vérification des contrôles financiers liés aux revenus perçus dans le cadre de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux. Cette vérification avait révélé des points faibles considérables. Depuis, EPC a apporté de nombreux changements à ses systèmes et processus de recettes.

3.0 OBJECTIFS

Les objectifs de la vérification étaient les suivants :

1. Vérifier que les paiements de contributions perçus aux termes de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux et versés aux provinces sont conformes aux autorisations et sont correctement calculés.

> **1.1** Vérifier que les autorisations adéquates (Conseil du Trésor) sont en règle pour ces paiements.
>
> **1.2** Vérifier l'exactitude des montants retenus pour le fonds de défense juridique.
>
> **1.3** Vérifier la position du fonds de défense juridique. Notamment, déterminer la somme d'argent contenue dans le fonds, définir les montants payés à partir du fonds, établir la base du solde du fonds et évaluer si le fonds est conforme aux accords provinciaux.

1.4 Vérifier les calculs annuels du coût de gestion du programme par le MAECI.

1.5 Vérifier les revenus utilisés dans le calcul des remboursements aux provinces en les rapprochant des chiffres du Trésor.

2. Assurer le suivi depuis la vérification de 1996 par SIV du régime d'exportation du bois d'œuvre et évaluer la structure actuelle du contrôle financier.

2.1 Déterminer les changements qui ont été apportés pour résoudre les insuffisances financières du SCLI et évaluer leur impact.

2.2 Examiner les procédures de rapprochement journalier des recettes de EPC. Cet examen permettra d'établir si EPC est à jour dans ses procédures de rapprochement journalier, de déterminer si les erreurs sont correctement identifiées et d'évaluer si les comptes clients sont bien ajustés et équilibrés.

2.3 Analyser la quantité de personnel financier qui travaille à EPC par rapport à la charge de travail.

2.4 Évaluer si les comptes clients ont été bien gérés entre 1996 et la fin de l'exercice 1998-1999. Cette évaluation comprend une estimation du solde actuel des comptes clients, une évaluation des mesures prises par EPC pour assurer le recouvrement auprès des clients et une évaluation des mesures qu'il faudrait éventuellement prendre pour réduire le solde actuel.

2.5 Déterminer où en est la saisie des comptes clients dans le SGI financier du Ministère.

2.6 Confirmer l'exactitude des calculs des droits d'exportation facturés dans le cadre du programme du bois d'œuvre résineux.

4.0 PORTÉE ET DÉMARCHE

Cette vérification englobait un examen de la section de l'administration et des finances de la Direction des services d'administration et de technologie (EPC), effectué dans le cadre de la mise en œuvre des accords entre les gouvernements de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de l'Ontario et du Québec concernant le transfert des portions de revenus provenant des droits de licences d'exportation de produits de bois d'œuvre.

De plus, nous avons obtenu des informations sur les rapports financiers du Système de contrôle des licences d'importation (SCLI) par le biais de la section des systèmes de licences de génie logiciel de EDP, au sein de EPC. Au cours de notre examen de la « gestion des comptes clients », nous avons fait des recherches et obtenu des renseignements auprès de la Direction du bois d'œuvre (EPS). Notre vérification a porté sur les opérations financières (paiement des contributions aux provinces) pour les périodes 1996-1997, 1997-1998 et 1998-1999.

Notre démarche a consisté à examiner les processus, systèmes et documents connexes pertinents, et à

rencontrer le personnel clé.

5.0 CONCLUSIONS DE LA VÉRIFICATION

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.

VÉRIFICATION DES CONTRIBUTIONS POUR LE BOIS D'ŒUVRE

5.0 CONCLUSIONS DE LA VÉRIFICATION

5.1 Paiements des contributions aux provinces

- 5.1.1 Calculs des paiements des contributions
- 5.1.2 Autorisations de contributions
- 5.1.3 Fonds de défense juridique
- 5.1.4 Coûts de la mise en œuvre et de l'administration
- 5.1.5 Rapprochement des comptes - Trésor

5.2 Suivi après la vérification du régime de contrôle des exportations de bois d'œuvre effectuée par SIV, en 1996

- 5.2.1 Insuffisances financières du SCLI
- 5.2.2 Procédures de rapprochement à EPC
- 5.2.3 Besoin de ressources financières supplémentaires
- 5.2.4 Gestion des comptes clients

5.1 PAIEMENT DES CONTRIBUTIONS AUX PROVINCES

Dans ce domaine, l'objectif de notre vérification était de vérifier si le paiement des contributions aux provinces était versé en conformité avec les autorisations, et était correctement calculé.

5.1.1 Calculs des paiements des contributions

Les accords sur le bois d'œuvre résineux conclus entre le gouvernement du Canada et les gouvernements provinciaux de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de l'Ontario et du Québec prévoient que les paiements soient effectués le ou avant le 1er septembre suivant la fin de l'exercice. L'une des principales variables affectant le montant des paiements aux provinces est que ce montant est basé sur les « droits recouvrés ». Lorsqu'un exportateur demande une licence d'exportation, il lui incombe de verser des droits d'exportation au MAECI. L'expérience montre que, dans la pratique, ces exportateurs attendent en moyenne 20 jours à partir de la date d'exportation pour recevoir leur facture, et mettent 26,5 jours pour la régler. Le MAECI émet des rapports financiers mensuels aux sociétés exportatrices de bois d'œuvre. Au cours des trois premières années de l'Accord, des 1 196 778 licences délivrées, plus de 36 979 ont été annulées, et une partie de celles-ci ont été réémises. Les licences d'exportation sont annulées à cause de

duplications, d'erreurs, ou parce qu'entre-temps, l'exportateur a obtenu des renseignements qu'il ignorait. Les licences d'exportation pour lesquelles des droits ont été versés et qui sont ensuite annulées après l'échéance du 31 août réduisent d'autant le montant des revenus à verser aux provinces. On continue à déceler et à vérifier ces erreurs et omissions longtemps après la fin de l'année d'attribution de la licence.

Les calculs des contributions annuelles aux provinces sont effectués par le directeur adjoint, administration et finance, direction des services administratifs et technologiques (EPC). Habituellement, les calculs sont faits vers le 15 août de chaque année pour l'exercice précédent. Les renseignements financiers nécessaires à la réalisation de ces calculs viennent de diverses sources. La principale source d'information est le Système de contrôle des licences d'importation (SCLI). Chaque année, on extrait du SCLI des rapports résumés et détaillés sur les factures de bois d'œuvre des provinces. On obtient les informations relatives aux déboursements pour le fonds de défense juridique et les coûts administratifs auprès de la Direction sur le bois d'œuvre (EPS) et du Secrétariat de planification et de gestion des ressources (SMD) respectivement. Les résultats de notre examen du fonds de défense juridique et des coûts administratifs sont décrits dans d'autres sections du présent rapport.

Ainsi qu'il a été expliqué, les sommes facturées pour les droits de licence, par province, continuent de changer à cause de rajustements, de révisions, d'annulations et de remise de droits. C'est ainsi que, par exemple, les paiements effectués aux provinces pour l'année 3 de l'Accord sont des montants déduits qui se répartissent comme suit :

Montant facturé pour l'année 3

Moins : Comptes clients en souffrance pour l'année 3
Plus : Rajustements pour les années 2 et 3 (rajustements de licence)
Moins : Fonds de défense juridique (max. 10 %)
Moins : Coûts administratifs pour l'année 3
= Montant déboursé pour les provinces pour l'année 3

Nous avons vérifié les calculs des contributions versées par EPC par rapport aux données financières du SCLI. Nos examens comportaient une évaluation de l'exactitude mathématique et une comparaison des totaux sommaires avec les feuilles de calculs financiers préparées par EPC. De plus, nous avons validé les montants versés aux provinces en nous procurant et en examinant des documents justificatifs. À partir de notre travail de vérification, nous avons constaté que les paiements des contributions aux provinces ont été effectués avec exactitude et dans leur intégralité, et qu'ils sont justement présentés dans les dossiers tenus à jour par EPC.

5.1.2 Autorisations de contributions

Outre l'Accord sur le bois d'oeuvre résineux entre le gouvernement du Canada et le gouvernement des États-Unis d'Amérique, les autorisations du Canada qui régissent la gestion des accords sur le bois d'œuvre figurent dans les documents suivants :

- Modification de la Liste des marchandises d'exportation contrôlée pour y ajouter le bois d'œuvre résineux;
- Règlement sur le prix des licences d'exportation (Produits de bois d'œuvre);
- Accords entre le gouvernement du Canada et les gouvernements de la Colombie-Britannique, de

l'Alberta, de l'Ontario et du Québec concernant le transfert des parties de revenus perçus sur les droits d'exportation de produits de bois d'œuvre.

Dans le cadre de notre examen des autorisations de paiements des contributions aux provinces, nous avons passé en revue les documents d'autorisations pertinents et rencontré le personnel clé de EPC et de EPS. Nous avons pu en conclure que les paiements ont été faits en vertu des autorisations accordées.

Les commentaires et propositions suivants visent à aider les gestionnaires dans la gestion générale des paiements des contributions aux provinces.

Cependant, EPC a déjà, par le passé, retenu les services d'un consultant engagé par EPS pour élaborer des méthodes d'établissement des coûts. La méthode actuellement utilisée a été jugée correcte par ce consultant. Nous pensons que la méthodologie actuelle d'établissement des coûts est correcte; toutefois, la direction ne l'a pas encore formellement approuvée. En outre, vu qu'il faudra probablement continuer à encourir des coûts administratifs bien après l'année 2001 (fin de l'Accord), il faut réexaminer la méthodologie actuelle pour déterminer s'il faut prévoir un budget de faux frais pour les coûts de mise en œuvre et d'administration imprévus.

Au cours de notre vérification, la question de l'établissement d'un fonds de prévoyance a été soulevée avec EPC et avec EPS. Ce fonds permettrait, le cas échéant, de rembourser les producteurs de bois d'œuvre au cas où elles ou le Canada parviendraient à contester la réglementation sur la classification douanière des É.-U. Le cas échéant, il faudra déployer des efforts considérables pour que le montant du fonds soit raisonnable et reflète les données antérieures disponibles. Au cours de nos discussions avec EPS, nous avons appris que, si des informations sont disponibles sur les affaires en instance, il n'est pas possible d'obtenir des informations sur les droits de licence particuliers faisant l'objet d'une contestation. Apparemment, le problème réside dans la difficulté de faire concorder le type de bois d'œuvre exporté et les données sur la licence disponibles dans le SCLI.

RECOMMANDATIONS

5.1.2.1 La méthodologie actuelle d'établissement des coûts utilisée pour déterminer les coûts annuels de mise en œuvre et d'administration en vertu de l'accord doit être officiellement adoptée à titre de politique de la direction générale.

5.1.2.2 Il faut envisager l'établissement d'un fonds de prévoyance pour pouvoir rembourser les sociétés de bois d'œuvre au cas où elles ou le Canada contesteraient avec succès les réglementations de classification douanière des É.-U. Le montant de ce fonds doit être raisonnable, de sorte qu'il faudra recueillir avec soin des données pour le déterminer.

RÉPONSES DE EPD

5.1.2.1 Approuvé. La méthodologie précédemment acceptée par le directeur général sera officiellement approuvée.

5.1.3 Fonds de défense juridique

Dans les modalités et conditions régissant les contributions aux provinces canadiennes pour le transfert des revenus perçus par le biais des droits d'exportation des produits du bois d'œuvre, figure l'autorisation de retenir des fonds de contribution, afin de compenser les coûts éventuellement engagés pour défendre les intérêts du Canada dans les litiges nationaux et internationaux concernant le régime de contrôle des exportations de bois d'œuvre aux États-Unis.

Le calcul du montant à retenir dans le fonds de défense juridique est exprimé comme suit :

> *Le montant exact de la contribution à une province sera calculé en fonction des recettes perçues au titre des exportations de bois d'oeuvre de la province pendant l'exercice financier précédent, y compris tout redressement des recettes perçues au titre des exportations de bois d'oeuvre effectuées pendant les années antérieures, moins toute somme requise pour compenser les frais de mise en oeuvre et d'administration par le MAECI du régime de contrôle des exportations de bois d'oeuvre et moins 10 % des recettes annuelles nettes (total des recettes moins toute remise de droits et moins les frais de mise en oeuvre et d'administration par le MAECI du régime de contrôle des exportations de bois d'oeuvre), jusqu'à un montant cumulé de 20 millions de dollars pour la durée de l'Accord (du 1er avril 1996 au 31 mars 2001) devant être retenu par le Trésor pour compenser les frais de défense des intérêts du Canada dans le cadre d'actions en justice nationales et internationales intentées pour contester le régime de contrôle des exportations de bois d'oeuvre aux États-Unis (fonds de défense). Après l'expiration de l'Accord sur le bois d'oeuvre, après la cessation des tâches opérationnelles, y compris chaque province recevra un dernier paiement comprenant sa part respective des fonds de défense non engagés.*

Nous avons vérifié les calculs des cotisations au fonds de défense juridique effectués par EPC par rapport aux données financières du SCLI. Nos vérifications ont porté sur l'exactitude mathématique et la comparaison des totaux récapitulatifs avec les feuilles de calculs financiers préparés par EPC. L'interprétation et l'application de la formule citée ci-dessus par EPC dans l'accomplissement de ses calculs de fonds à retenir dans le fonds de défense juridique ne tiennent pas compte des coûts engagés par le MAECI pour la mise en œuvre et l'administration du système de contrôle des exportations de bois d'œuvre résineux. EPC calcule la retenue de 10 % sur les revenus annuels nets. La formule n'a pas été appliquée à la lettre, mais les montants dont il est question (coûts de mise en œuvre et d'administration) ne sont pas considérés comme relativement importants, et en tant que tels, il n'est pas nécessaire de faire un rajustement du fonds. D'autre part, le montant maximal autorisé pour cette retenue (20 millions de dollars) a été atteint. En suivant la méthode utilisée par EPC, nous avons pu nous assurer que les calculs ont été faits correctement et complètement, et qu'ils sont étayés par les données financières du SCLI.

Au 31 mars 1999, le solde réel du fonds de défense juridique par province et après dépenses était le suivant :

	Québec	Ontario	Alberta	C.-B.	Total
Fonds de défense juridique	6 731 810,41 $	2 904 065,10 $	1 849 880,59 $	9 272 622,90 $	20 858 379 $
Dépenses	-277032,3	-119510,17	-76127,62	-385708,91	-858379
SOLDE	**6 454 778,11 $**	**2 784 554,93 $**	**1 773 752,97 $**	**8 986 913,99 $**	**20000000**

Ainsi qu'il a été mentionné, . Au cours de nos discussions avec EPS, on a envisagé la possibilité d'évaluer les coûts juridiques des affaires en instance. On pense que ce serait un bon exercice qui pourrait servir à l'établissement d'un fonds de prévoyance. De plus, cela permettrait d'atteindre un chiffre plus précis pour les budgets supplémentaires de dépenses à l'échéance de l'accord en 2001.

RECOMMANDATION

5.1.3.1 Avec la mise en œuvre de la recommandation (5.1.2.2), envisager la possibilité de déterminer une estimation raisonnable des coûts juridiques futurs, à imputer au fonds de défense juridique.

RÉPONSE DE EPD

5.1.3.1 Approuvé.

5.1.4 Coûts de la mise en œuvre et de l'administration

Ainsi qu'il a été mentionné, les modalités et conditions de l'accord sur les contributions pour le bois d'œuvre passé avec les provinces ne définit pas précisément les coûts de mise en œuvre et d'administration. Suite à la vérification de 1996 par SIV des contrôles financiers du bois d'œuvre, EPS a engagé un consultant pour obtenir des conseils financiers et des lignes directrices. On a ainsi élaboré une méthodologie d'établissement des coûts maintenant utilisée par EPC. Les coûts du temps supplémentaire et des salaires, les coûts d'exploitation et des investissements, déduction faite des revenus des licences, sont imputés aux paiements des contributions aux provinces.

Le tableau suivant donne le détail des coûts pour les années 1, 2 et 3 de l'Accord.

Coûts	Année 1 $	Année 2 $	Année 3 $
Temps supplémentaire	192783	48279	112054
Salaires	268220	1696725	1677360
Coûts d'exploitation	1379886	1205335	1949646
Coûts des investissements	441850	241478	47209
An 2000 - SGI	0	0	659313
Total	2282739	3191817	4445582

Revenus de licences	2407014	2685996	2730006
Imputation aux provinces	0	502821	1715576

La méthodologie d'établissement des coûts suivie par EPC pour les exercices 1996 à 1999 est la suivante :

Coût	Méthode
Temps supplémentaire	Temps supplémentaire réel enregistré, consigné comme du temps de travail passé sur le programme de bois d'œuvre résineux.
Coûts d'exploitation - autres que salaires	
Communications	Affectation (40 %) pour les coûts engagés et projetés pour les lignes de communication. Nombre des courtiers en douane supplémentaires à travailler sur la mise en œuvre de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux délivraient des licences. Les anciens courtiers en douane étaient également en mesure de délivrer des licences pour le bois d'œuvre. L'affectation est basée sur le pourcentage de licences délivrées pour le bois d'œuvre par rapport aux autres produits.
Impression	Affectation (40 %) pour les coûts engagés et projetés pour l'impression des licences. Elle est basée sur les rapports du SCLI du nombre de licences émises pour le bois d'œuvre par rapport aux autres produits. Le montant de l'affectation pourrait en fait être faible car la plupart des licences sont maintenant délivrées électroniquement.
Services professionnels	Se répartissent en plusieurs sections : 1. Affectation (40 %) pour le coût réel des projets de EPC liés au bois d'œuvre (c.-à-d. plan de secours). 2. Commissions réelles des courtiers pour les licences émises. Chiffre basé sur un rapport du SCLI sur les commissions réelles perçues par licence de bois d'œuvre. 3. Coûts d'aide temporaire pour les personnes qui travaillent sur le programme de bois d'œuvre dans les sections de EPC chargées du contrôle des licences et des finances.
Hébergement	Néant
Locations	Néant
Modifications	Néant
Maintenance	Affectation (40 %) pour les coûts engagés et projetés pour la maintenance (principalement les contrats de maintenance). L'affectation est basée sur les rapports du SCLI sur le nombre de licences émises pour le bois d'œuvre par rapport aux autres produits.
Fournitures	Affectation (40 %) pour les coûts engagés et projetés pour les fournitures de la direction. L'affectation est basée sur les rapports du SCLI sur le nombre de licences émises pour le bois d'œuvre par rapport aux autres produits. Notez que les chiffres donnés pour les exercices 1996-97 et 1997-98 comprennent également les coûts d'impression des formulaires de licence.

Coûts d'exploitation - salaires	Affectation (40 %) pour les salaires de 5 postes EPC - CS qui ne sont pas totalement financés par la présentation au CT sur le bois d'œuvre résineux et une affectation (10 %) pour 6 postes EPC - CR dans la section de contrôle des licences. L'affectation est basée sur les rapports du SCLI sur le nombre de licences émises pour le bois d'œuvre par rapport aux autres produits.
Coûts des investissements	Coût réel en 1996-97 et en 1997-98 par rapport à l'accord sur le bois d'œuvre résineux de 1998-99 et les exercices suivants - néant.

Dans ce domaine, notre vérification a porté sur l'exactitude mathématique des calculs, sur l'examen des documents pertinents, et sur l'évaluation de l'ensemble de la méthodologie d'établissement des coûts appliquée pour les années 1, 2 et 3 de l'accord. Nous n'avons pu confirmer ni l'exactitude mathématique des calculs ni examiner les documents pertinents, car EPC n'a conservé aucun document papier justifiant les calculs effectués. Vu l'importance relative des sommes en question et le temps nécessaire pour refaire les calculs, nous éviterons de commenter les chiffres utilisés pour les calculs.

Il est important de mentionner la question des frais généraux dans les calculs. La direction de EPC nous a expliqué que les frais généraux n'ont pas été jugés relativement importants et qu'à ce titre ils n'avaient pas été pris en compte dans les calculs précédents. Vu que les frais généraux s'appliquent à EPC et à EPS et qu'il existe une formule ministérielle pour évaluer les frais généraux, il faudrait essayer d'atteindre un chiffre et d'évaluer son importance relative par rapport au coût global de mise en œuvre et d'administration. Nous avons conclu que la méthodologie suivie est raisonnable et, mis à part l'absence de documents justificatifs, qu'elle est justement présentée dans les registres de EPC.

RECOMMANDATIONS

5.1.4.1 Il faudrait déterminer les frais généraux associés à la mise en œuvre et à l'administration de l'Accord. S'ils s'avèrent considérables par rapport à d'autres coûts déjà imputés en vertu de l'accord, il faudra envisager de les inclure dans les calculs futurs des paiements aux provinces.

5.1.4.2 Il faut conserver dans des dossiers les documents justifiant les calculs d'établissement des coûts de la mise en œuvre et de l'administration.

RÉPONSES DE EPD

5.1.4.1 Cette recommandation sera appliquée en consultation avec SMS. Il incombe aux services ministériels de définir les frais généraux. Il faut tenir compte de l'importance du montant des frais généraux par rapport aux coûts de l'ensemble du programme et du besoin éventuel de récupérer des fonds de façon rétroactive si des ajustements devaient être faits. Dès que nous aurons reçu les conseils du Ministère, nous serons prêts à débattre de la question. En fonction de ces deux points, nous nous demandons jusqu'à quel point il faut pousser la question.

5.1.4.2 Approuvé. Un dossier a été déposé au . Les documents justifiant les calculs d'établissement des montants ont été conservés sous forme électronique. En vue de la vérification, des dossiers seront préparés sur papier et déposés au .

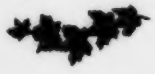
5.1.5 Rapprochement des comptes - Trésor

L'un des objectifs de la vérification était de vérifier les chiffres du revenu utilisés dans le calcul du remboursement aux provinces, en les rapprochant des chiffres du Trésor. Ce qui a été fait en confirmant que l'unité des finances de EPC suivait un processus à cet effet. Notre processus de confirmation a révélé le point suivant :

Le superviseur, Administration des droits de licence, suit une procédure de rapprochement hebdomadaire, par laquelle il vérifie les recettes provenant des droits des licences et des pénalités, qui sont saisies dans le SCLI. Il les compare alors avec les revenus enregistrés dans le SGI. Nous avons examiné un exemplaire de plusieurs feuilles de rapprochements hebdomadaires pour vérifier l'exactitude du processus. Nous n'y avons trouvé aucune erreur. Suite à ces conclusions, nous avons jugé qu'il n'était pas nécessaire de poursuivre la vérification.

5.2 Suivi après la vérification du régime de contrôle des exportations de bois d'œuvre par SIV de 1996

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.



VÉRIFICATION DES CONTRIBUTIONS POUR LE BOIS D'ŒUVRE

5.2 SUIVI APRÈS LA VÉRIFICATION DU RÉGIME DE CONTRÔLE DES EXPORTATIONS DE BOIS D'ŒUVRE PAR SIV DE 1996

L'un des objectifs de cette vérification était d'évaluer la structure du contrôle financier en vigueur. Voici notre évaluation de la structure établie à la suite des recommandations qui figuraient dans la vérification de 1996.

5.2.1 Insuffisances financières du SCLI

La vérification de SIV du régime de contrôle du bois d'œuvre effectuée en 1996 a révélé un certain nombre d'insuffisances financières dans le SCLI. Pour les régler, la solution a été de convertir les fonctions de recettes et de comptes clients du SCLI dans FINEX, qui a ensuite été remplacé par le nouveau système de gestion intégré (SGI). Cette conversion était au départ prévue pour le 1er avril 1998. Elle a été replanifiée pour le 1er avril 1999, en phase avec le programme de préparation totale du Ministère. De nouveau, cette échéance n'a pas été respectée. Au cours de nos discussions avec la section du système intégré de la gestion des finances et du matériel (SBRI), nous avons appris que la mise en œuvre de l'interface SCLI-SGI est maintenant un projet prioritaire du SBRI. L'examen du plan de travail de deux ans du SGI a montré que le lancement d'une fonctionnalité globale sur les comptes clients doit être effectué pour le 30 avril 2000. Dans une note de service datée du 14 octobre 1999, le directeur général de la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation (EPD) demandait à la Direction générale de planification et de gestion des ressources (SMD) de confirmer la date de lancement prévue du 1er avril 2001. À la fin de notre travail de vérification sur le terrain, EPD n'avait toujours pas reçu de confirmation sur la date de lancement.

Entre-temps (après la vérification SIV de 1999), le module financier du SCLI a été amélioré, et des états financiers sont maintenant distribués chaque mois aux producteurs de bois d'œuvre. De plus, les données sur les comptes clients sont maintenant entrées (dans le cadre du processus de rapprochement quotidien des recettes) dans les comptes du grand livre du Ministère (revenu) pour les années 1996-1997, 1997-1998 et 1998-1999.

Notre vision actuelle de la structure générale du contrôle financier, en gardant à l'esprit que le SCLI n'a pas été conçu pour être un système comptable, est que les recettes et les comptes clients sont saisis correctement, complètement et en temps voulu. Le personnel de EPC et de EPS doit continuer à travailler diligemment et consciencieusement pour que les opérations financières liées au bois d'œuvre soient correctement entrées dans les comptes.

5.2.2 Procédures de rapprochement de EPC

Le but de notre examen des procédures de rapprochement était de déterminer si EPC respecte les procédures de rapprochement quotidien, afin de déterminer si les erreurs sont correctement décelées et d'évaluer si les comptes clients sont correctement ajustés et équilibrés. Voici nos conclusions à ce sujet.

a) Rapprochement quotidien :

Notre examen d'un échantillon d'opérations pris au hasard nous a permis de constater qu'il existe bien un processus de rapprochement quotidien. Les dépôts sont saisis dans le SCLI par EPC, les revenus sont saisis dans le SGI, et il existe un processus de rapprochement. La validation du processus par la direction assure le contrôle adéquat du processus.

b) Mesures en cas de trop ou de moins perçu :

Nous avons constaté qu'EPC prend des mesures immédiates dès la détection d'un trop ou d'un moins perçu. Les sociétés sont informées du solde de leur compte, et tous les comptes sont rapprochés une fois par mois. Le personnel de EPC fait des heures supplémentaires une fois par mois pour s'assurer que toutes les factures sont rapprochées des montants perçus. C'est à ce moment que l'on règle tous les cas de trop ou de moins perçu.

c) Division des tâches :

Le personnel de EPC est constitué à l'heure actuelle de trois commis au droits des licences. Les tâches sont bien réparties. L'un d'eux est chargé de la saisie de tous les chèques dans le système (SCLI). Un autre est responsable du suivi des demandes, des paiements et des comptes avec arriérés sur tous les dossiers sauf ceux touchant au bois d'œuvre. L'agent des finances de EPC rapproche les entrées MasterCard et Visa une fois par mois. Les entrées sont immédiatement traitées sur la machine des cartes de crédit et directement saisies dans le SCLI. Ces opérations sont ajoutées aux calculs de rapprochement quotidien. La charge de travail semble également bien répartie.

Notre examen, au cours duquel nous avons étudié la pertinence et la fiabilité du processus relatif aux comptes clients, nous a permis de conclure que ce dernier est judicieux. Par conséquent, nous n'avons aucune recommandation à faire à ce sujet.

5.2.3 Besoin de ressources financières supplémentaires

La vérification de 1996 par SIV comportait des recommandations visant à répondre au besoin de ressources supplémentaires de EPC[1] afin de régler les problèmes de charge de travail et de répartir convenablement les tâches. Dans le cadre de la présente vérification, notre objectif était d'évaluer la situation actuelle en matière de ressources relativement à la charge de travail.

Depuis la vérification de 1996, la direction de EPC a institué un certain nombre de changements organisationnels afin de réussir à régler les questions soulevées dans la vérification de 1996.

La section administrative et financière de EPC est maintenant gérée par un directeur adjoint qui a mis sur pied une unité de cinq ETP qui se consacrent à l'administration financière des revenus du bois d'œuvre. Cette unité comprend notamment un directeur financier export/import et un agent des finances export/import, qui supervise les trois commis aux finances.

La direction de EPC a demandé que notre vérification soit étayée de commentaires sur l'orientation qu'elle a prise pour régler les problèmes de charge de travail, et sur la pertinence du niveau de dotation actuel de l'unité qui traite les recettes du bois d'œuvre.

L'un des problèmes que nous avons rencontrés en essayant de répondre à la demande de la direction, est qu'EPC ne compile pas de statistiques sur la charge de travail, dans le cadre d'un processus routinier. Ce qui est compréhensible puisque le SCLI n'est pas un système convivial apte à générer des rapports de sortie. Avec l'aide de EPC, nous avons pu retirer un fichier de données du SCLI qui contenait des renseignements sur les recettes saisies dans le système pour la période du 1er avril 1998 au 31 mars 1999.

Nous avons pu effectuer une analyse de la base de données pour déterminer des statistiques de volume des recettes.

Recettes de pénalités pour la période allant du 1er avril 1998 au 31 mars 1999 :

Les rubriques de la base de données étaient les suivantes :

- Date de réception
- Nom de la société
- Code de la société
- Date de facturation
- Numéro de licence
- Date d'entrée aux É.-U.
- Numéro de chèque
- Montant de la facture

À partir de notre analyse de la base de données, nous avons pu extraire les statistiques suivantes sur les recettes :

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	VOLUME
Nombre total de licences payées pendant la période	**16 662**
Nombre total de chèques traités	**3 564**
Nombre moyen de chèques reçus par jour de dépôt	**15**
Nombre moyen de licences payées par jour de dépôt	**7213**
Nombre de jours réels de dépôt dans l'année	**231**
Montant total des factures réglées pendant la période	**82 548 444 $**
Montant moyen des dépôts par jour	**357 352 $**

Montant moyen des licences payées par chèque reçu	4 954 $

Ces chiffres montrent la charge de travail qu'implique la gestion des recettes avec une exactitude raisonnable. Toutefois, il faut interpréter ces données avec prudence. Tout d'abord, on ne peut prévoir le nombre de chèques que l'on recevra chaque jour. Ensuite, la saisie des paiements dans le SCLI est un processus en plusieurs étapes qui exige beaucoup de temps et ne représente que la partie finale du processus de rapprochement des recettes. Finalement, on estime que les ressources consacrées au dépôt des recettes (générales) du bois d'œuvre représentent 40 % de la charge de travail des trois commis aux finances [3 x 40 % = 1,2 ETP].

Suite à notre observation du processus de rapprochement des recettes et de leur saisie dans le SCLI, nous sommes d'avis que l'unité du bois d'œuvre résineux de EPC est dotée de suffisamment de personnel pour les tâches à accomplir à l'heure actuelle. Toutefois, la direction de EPC devra se pencher plus précisément sur la question avant l'intégration de la fonction des comptes clients au SGI. Il faudra prendre en compte différents facteurs importants; par exemple, le nombre d'étapes à suivre pour saisir le paiement d'une licence, et les conséquences sur la charge de travail future comparativement à la charge de travail actuelle qu'impose la même tâche avec le SCLI.

RECOMMANDATION

5.2.3.1 Il faut recueillir des statistiques sur la charge de travail, et les analyser régulièrement pour que la direction puisse résoudre la question de la détermination du niveau de ressources optimal nécessaire à l'administration et à la gestion de l'accord sur le bois d'œuvre résineux.

RÉPONSE DE EPD

5.2.3.1 Approuvé. Étant donné que nous effectuons une évaluation continue de la charge de travail et de la dotation en personnel, nous avons augmenté le nombre d'employés et allons continuer à contrôler les niveaux de dotation de façon périodique.

5.2.4 Gestion des comptes clients

Le but de notre examen dans ce domaine était d'évaluer si les comptes clients avaient été bien gérés entre 1996 et la fin de l'exercice 1998-99. Notre examen a comporté une évaluation du solde actuel des comptes clients, une évaluation des mesures prises par EPC pour le recouvrement des comptes clients, et une analyse pour savoir s'il faut prendre d'autres mesures pour réduire le solde actuel des comptes clients.

Suite à notre examen de la gestion des comptes clients, nous sommes parvenus aux conclusions suivantes :

a) Les responsabilités de la gestion des comptes clients sont divisées entre EPC et EPS. EPC envoie des états financiers mensuels aux exportateurs de bois d'œuvre où figurent les montants dus et les arriérés. De son côté, EPS assure le suivi auprès des sociétés qui ont des arriérés de paiement. Trois administrateurs travaillent à l'heure actuelle au suivi dans le domaine du bois d'œuvre. Ils relèvent du superviseur de l'unité administrative de EPS.

b) EPS envoie des lettres aux entreprises exportatrices où figurent les montants des arriérés et une demande de règlement. On fait un suivi de ce courrier à 30, 60 et 90 jours. Lorsque le compte d'arriérés

dépasse 90 jours, on envoie un préavis de 7 jours à la société. Si le règlement n'est pas effectué, on envoie un préavis de 24 h à l'entreprise avec un avertissement de suspension (selon lequel la société ne pourra plus faire de demande de licence d'exportation). L'expérience montre que l'on suspend rarement le droit des entreprises de demander une licence. Celles qui sont dans ce cas soit ont cessé leur activité, soit exportent illégalement sans licence, soit on cessé d'exporté du bois d'œuvre résineux. Dès que l'entreprise envoie son règlement, la suspension est immédiatement levée dans le SCLI.

c) En examinant un échantillon de comptes en souffrance pris au hasard, nous n'avons noté aucun point important. Toutefois, nous pensons que le résumé de notre évaluation du processus de gestion des comptes clients serait utile à la direction :

- On nous a expliqué la raison pour laquelle EPS assume la gestion des comptes clients. Le motif nous semble raisonnable. En bref, les sociétés de bois d'œuvre demandent des licences après avoir exporté aux É.-U. Chaque année, à la fin du mois de mars, les sociétés de bois d'œuvre rapprochent leurs registres d'expédition avec ceux des courtiers en douane (modifications, révisions et annulations de licences). De nombreuses circonstances atténuantes peuvent expliquer pourquoi une société ne paye pas une licence en particulier. Pour le comprendre, il faut bien connaître l'industrie du bois d'œuvre. C'est EPS et non EPC qui détient cette connaissance. Le risque serait trop grand de suspendre le droit d'exportation d'une grande entreprise pour une seule licence impayée, alors que les registres montrent qu'elle s'est déjà fait délivrer des milliers de licences et qu'elle a la réputation de payer rubis sur l'ongle.
- La division des tâches au sein de EPS est clairement définie. Cinq administrateurs s'occupent des quatre provinces. Un administrateur gère les rapports des droits de toutes les provinces, pour garantir la continuité et la ponctualité des rapports d'arriérés. Il fait un rapport par semaine (le lundi matin), et les points qui posent problème sont soumises à la discussion. On prépare les lettres de suivi, qui sont signées par le chef de l'équipe. Il incombe au directeur adjoint de EPS de signer les lettres de suspension de licence.
- À certaines occasions, le suivi des dossiers pourrait être plus rapide. Cependant, il y a beaucoup de dossiers à examiner, et avec le système qu'utilise EPS (un système hybride qui n'a pas d'interface avec le SCLI), il faut effectuer un certain nombre de vérifications et de contre-vérifications, puis consulter des renseignements sur les recettes dans le SCLI, afin de s'assurer que les informations sur le recouvrement sont à jour. EPS a fait part de ses préoccupations sur le système utilisé. Ce système est lent, ce qui complique le processus. En le modifiant pour que les utilisateurs aient accès aux profils des sociétés, nous pensons qu'il serait bien plus efficace. EPS dépend des données qui figurent dans le système, alors qu'elles ne reflètent pas toujours les informations réelles.
- À l'heure actuelle, on ne pousse pas vraiment les sociétés à payer leurs comptes à temps. Le délai entre le moment où une société reçoit son premier relevé mensuel mentionnant le montant arriéré et celui où elle reçoit un avis de suspension peut parfois dépasser quatre mois. L'avis aux exportateurs et importateurs de décembre 1998 expose le processus de recouvrement des sommes dues. Pourtant l'inaptitude du SCLI à calculer l'intérêt sur les comptes en souffrance est la principale cause du délai de réception des paiements. Il est tout à fait probable que l'imposition d'intérêts accélérerait les paiements et éviterait la mobilisation d'une partie des ressources nécessaires au suivi des sommes dues.

Le tableau suivant donne une comparaison des soldes des comptes clients par ordre chronologique :

Jours de retard	Solde au 6 oct. 99 en $	Nbre de factures	Solde au 17 sept. 99 en $	Augmentation (Diminuation) en $
<30	1102269881	*1613*	504240467	598029414
31 à 60	158299985	*150*	30236408	128063577
61 à 90	2735077	*14*	93756446	-91031369
>90	59635215	*143*	55935024	3700191
Total	**1322940158**	***1920***	**684168345**	**638771813**

Au 6 octobre 1999, le solde était considérable. Toutefois, la majorité de l'augmentation provient de comptes en souffrance de moins de 30 jours. En outre, ce chiffre reflète une nette amélioration dans la diminution des soldes de 61 à 90 jours. Pour ces comptes >90 jours, un grand nombre sont en attente, et quelques-uns sont en « suspension ».

Sur la base de notre examen, nous sommes en mesure de conclure qu'EPC et EPS ont tous deux fait des progrès notables dans la gestion globale des comptes clients depuis la vérification de 1996 [en juillet 1997, les comptes clients en attente de règlement de plus de 30 jours s'élevaient à 42 millions de dollars]. Les améliorations prévues ainsi que la facturation de frais d'intérêts aux comptes en souffrance amélioreront considérablement une situation déjà bien meilleure que lors de la précédente vérification.

---

[1] Notre examen portait sur EPC. Nous ne faisons donc pas de commentaires sur les ressources de EPS. (Return)

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.